

全国重点名校系列

新版

全国硕士研究生招生考试 考研专业课精品资料

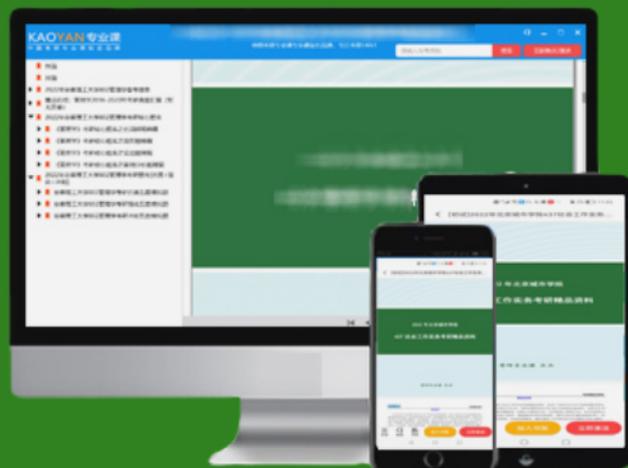
【电子书】2024年浙江中医药大学

617管理综合考研精品资料-D【第1册，共2册】

策划：辅导资料编写组

真题汇编 直击考点
考研笔记 突破难点
核心题库 强化训练
模拟试题 查漏补缺

高分学长学姐推荐



【初试】2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研精品资料

说明：本套资料由高分研究生潜心整理编写，高清 PDF 电子版支持打印，考研首选资料。

一、重点名校考研真题汇编及考研大纲

1. 附赠重点名校考研真题汇编

①重点名校：管理学基础 2010-2022 年考研真题汇编（暂无答案）

②重点名校：公共政策学 2010-2022 年重点名校考研真题汇编（暂无答案）

说明：本科目没有收集到历年考研真题，赠送重点名校考研真题汇编，因不同院校真题相似性极高，甚至部分考题完全相同，建议考生备考过程中认真研究其他院校的考研真题。

2. 浙江中医药大学 617 管理综合考研大纲

①2022 年浙江中医药大学 617 管理综合考研大纲。

①2023 年浙江中医药大学 617 管理综合考研大纲。

说明：考研大纲给出了考试范围及考试内容，是考研出题的重要依据，同时也是分清重难点进行针对性复习的首选资料，本项为免费提供。

二、2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研资料

3. 《管理学原理与方法》考研相关资料

（1）《管理学原理与方法》[笔记+课件+提纲]

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《管理学原理与方法》考研复习笔记。

说明：本书重点复习笔记，条理清晰，重难点突出，提高复习效率，基础强化阶段必备资料。

②2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《管理学原理与方法》本科生课件。

说明：参考书配套授课 PPT 课件，条理清晰，内容详尽，非本校课件，版权归属制作教师，本项免费赠送。

③2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《管理学原理与方法》复习提纲。

说明：该科目复习重难点提纲，提炼出重难点，有的放矢，提高复习针对性。

（2）《管理学原理与方法》考研核心题库（含答案）

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《管理学原理与方法》考研核心题库精编。

说明：本题库涵盖了该考研科目常考题型及重点题型，根据历年考研大纲要求，结合考研真题进行的分类汇编并给出了详细答案，针对性强，是考研复习首选资料。

（3）《管理学原理与方法》考研题库[仿真+强化+冲刺]

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之管理学原理与方法考研专业课五套仿真模拟题。

说明：严格按照本科目最新专业课真题题型和难度出题，共五套全仿真模拟试题含答案解析。

②2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之管理学原理与方法考研强化五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课强化检测使用。共五套强化模拟题，均含有详细答案解析，考研强化复习必备。

③2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之管理学原理与方法考研冲刺五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课冲刺检测使用。共五套冲刺预测试题，均有详细答案解析，最后冲刺必备资料。

4. 《公共政策学》考研相关资料

(1) 《公共政策学》[笔记+课件+提纲]

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《公共政策学》考研复习笔记。

说明：本书重点复习笔记，条理清晰，重难点突出，提高复习效率，基础强化阶段必备资料。

②2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《公共政策学》本科生课件。

说明：参考书配套授课 PPT 课件，条理清晰，内容详尽，非本校课件，版权归属制作教师，本项免费赠送。

③2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《公共政策学》复习提纲。

说明：该科目复习重难点提纲，提炼出重难点，有的放矢，提高复习针对性。

(2) 《公共政策学》考研核心题库（含答案）

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《公共政策学》考研核心题库精编。

说明：本题库涵盖了该考研科目常考题型及重点题型，根据历年考研大纲要求，结合考研真题进行的分类汇编并给出了详细答案，针对性强，是考研复习首选资料。

(3) 《公共政策学》考研题库[仿真+强化+冲刺]

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之公共政策学考研专业课五套仿真模拟题。

说明：严格按照本科目最新专业课真题题型和难度出题，共五套全仿真模拟试题含答案解析。

②2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之公共政策学考研强化五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课强化检测使用。共五套强化模拟题，均含有详细答案解析，考研强化复习必备。

③2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之公共政策学考研冲刺五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课冲刺检测使用。共五套冲刺预测试题，均有详细答案解析，最后冲刺必备资料。

5. 《卫生事业管理学》考研相关资料

(1) 《卫生事业管理学》[笔记+提纲]

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《卫生事业管理学》考研复习笔记。

说明：本书重点复习笔记，条理清晰，重难点突出，提高复习效率，基础强化阶段必备资料。

②2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《卫生事业管理学》复习提纲。

说明：该科目复习重难点提纲，提炼出重难点，有的放矢，提高复习针对性。

(2) 《卫生事业管理学》考研核心题库（含答案）

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《卫生事业管理学》考研核心题库精编。

说明：本题库涵盖了该考研科目常考题型及重点题型，根据历年考研大纲要求，结合考研真题进行的分类汇编并给出了详细答案，针对性强，是考研复习首选资料。

(3) 《卫生事业管理学》考研题库[仿真+强化+冲刺]

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之卫生事业管理学考研专业课五套仿真模拟题。

说明：严格按照本科目最新专业课真题题型和难度出题，共五套全仿真模拟试题含答案解析。

②2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之卫生事业管理学考研强化五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课强化检测使用。共五套强化模拟题，均含有详细答案解析，考研强化复习必备。

③2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之卫生事业管理学考研冲刺五套模拟题及详细答案解析。

说明：专业课冲刺检测使用。共五套冲刺预测试题，均有详细答案解析，最后冲刺必备资料。

6. 《健康管理学》考研相关资料

(1) 《健康管理学》[笔记+提纲]

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《健康管理学》考研复习笔记。

说明：本书重点复习笔记，条理清晰，重难点突出，提高复习效率，基础强化阶段必备资料。

②2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《健康管理学》复习提纲。

说明：该科目复习重难点提纲，提炼出重难点，有的放矢，提高复习针对性。

(2) 《健康管理学》考研核心题库（含答案）

①2024 年浙江中医药大学 617 管理综合之《健康管理学》考研核心题库精编。

说明：本题库涵盖了该考研科目常考题型及重点题型，根据历年考研大纲要求，结合考研真题进行的分类汇编并给出了详细答案，针对性强，是考研复习首选资料。

三、电子版资料全国统一零售价

7. 本套考研资料包含以上一、二部分（高清 PDF 电子版，不含教材），全国统一零售价：[¥]

特别说明：

①本套资料由本机构编写组按照考试大纲、真题、指定参考书等公开信息整理收集编写，仅供考研复习参考，与目标学校及研究生院官方无关，如有侵权、请联系我们将立即处理。

②资料中若有真题及课件为免费赠送，仅供参考，版权归属学校及制作老师，在此对版权所有者表示感谢，如有异议及不妥，请联系我们，我们将无条件立即处理！

四、2024 年研究生入学考试指定/推荐参考书目（资料不包括教材）

8. 浙江中医药大学 617 管理综合考研初试参考书

周三多《管理学原理与方法》

陈振明《公共政策学》

梁万年《卫生事业管理学》

郭清《健康管理学》

五、本套考研资料适用院系/专业

人文与管理学院

版权声明

编写组依法对本书享有专有著作权，同时我们尊重知识产权，对本电子书部分内容参考和引用的市面上已出版或发行图书及来自互联网等资料的文字、图片、表格数据等资料，均要求注明作者和来源。但由于各种原因，如资料引用时未能联系上作者或者无法确认内容来源等，因而有部分未注明作者或来源，在此对原作者或权利人表示感谢。若使用过程中对本书有任何疑问请直接联系我们，我们会在第一时间与您沟通处理。

因编撰此电子书属于首次，加之作者水平和时间所限，书中错漏之处在所难免，恳切希望广大考生读者批评指正。

目录

封面.....	1
目录.....	5
2024 年浙江中医药大学 617 管理综合备考信息.....	10
浙江中医药大学 617 管理综合考研初试参考书目.....	10
浙江中医药大学 617 管理综合考研招生适用院系及考试题型.....	10
浙江中医药大学 617 管理综合考研大纲.....	11
2022 年浙江中医药大学 617 管理综合考研大纲.....	11
2023 年浙江中医药大学 617 管理综合考研大纲.....	13
2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研核心笔记	15
《管理学原理与方法》考研核心笔记	15
第 1 章 管理与管理学	15
考研提纲及考试要求	15
考研核心笔记.....	15
第 2 章 管理思想的发展	17
考研提纲及考试要求	18
考研核心笔记.....	18
第 3 章 管理的基本原理	24
考研提纲及考试要求	24
考研核心笔记.....	24
第 4 章 管理道德与社会责任	27
考研提纲及考试要求	27
考研核心笔记.....	27
第 5 章 管理的基本方法	30
考研提纲及考试要求	30
考研核心笔记.....	30
第 6 章 决策	33
考研提纲及考试要求	33
考研核心笔记.....	33
第 7 章 计划与计划工作	37
考研提纲及考试要求	37
考研核心笔记.....	37
第 8 章 计划的实施	40
考研提纲及考试要求	40
考研核心笔记.....	40
第 9 章 组织设计	44

考研提纲及考试要求	44
考研核心笔记	44
第 10 章 人员配备	49
考研提纲及考试要求	49
考研核心笔记	49
第 11 章 组织力量的整合	52
考研提纲及考试要求	52
考研核心笔记	52
第 12 章 组织变革与组织文化	54
考研提纲及考试要求	54
考研核心笔记	54
第 13 章 领导和领导者	57
考研提纲及考试要求	57
考研核心笔记	57
第 14 章 激励	60
考研提纲及考试要求	60
考研核心笔记	60
第 15 章 沟通	63
考研提纲及考试要求	63
考研核心笔记	63
第 16 章 管理信息	66
考研提纲及考试要求	66
考研核心笔记	66
第 17 章 控制与控制过程	69
考研提纲及考试要求	69
考研核心笔记	69
第 18 章 控制方法	72
考研提纲及考试要求	72
考研核心笔记	72
第 19 章 管理的创新职能	76
考研提纲及考试要求	76
考研核心笔记	76
第 20 章 企业技术创新	79
考研提纲及考试要求	79
考研核心笔记	79
第 21 章 企业组织创新	82
考研提纲及考试要求	82
考研核心笔记	82
《公共政策学》考研核心笔记	84

第 1 章 绪论.....	84
考研提纲及考试要求.....	84
考研核心笔记.....	84
第 2 章 政策分析的基本框架.....	94
考研提纲及考试要求.....	94
考研核心笔记.....	94
第 3 章 问题界定.....	97
考研提纲及考试要求.....	97
考研核心笔记.....	97
第 4 章 目标、指标和标准.....	102
考研提纲及考试要求.....	102
考研核心笔记.....	102
第 5 章 备选方案.....	106
考研提纲及考试要求.....	106
考研核心笔记.....	106
第 6 章 未来预测.....	110
考研提纲及考试要求.....	110
考研核心笔记.....	110
第 7 章 方案比较与择优.....	113
考研提纲及考试要求.....	113
考研核心笔记.....	113
第 8 章 政策执行与监测.....	118
考研提纲及考试要求.....	118
考研核心笔记.....	118
第 9 章 结果评估.....	123
考研提纲及考试要求.....	123
考研核心笔记.....	123
第 10 章 政策变迁.....	128
考研提纲及考试要求.....	128
考研核心笔记.....	128
2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研辅导课件.....	132
《管理学原理与方法》考研辅导课件.....	132
《公共政策学》考研辅导课件.....	246
2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研复习提纲.....	276
《管理学原理与方法》考研复习提纲.....	276
《公共政策学》考研复习提纲.....	317
2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研核心题库.....	322
《管理学原理与方法》考研核心题库之名词解释精编.....	322

《管理学原理与方法》考研核心题库之简答题精编.....	328
《管理学原理与方法》考研核心题库之论述题精编.....	340
《管理学原理与方法》考研核心题库之案例分析题精编.....	359
《公共政策学》考研核心题库之名词解释精编.....	419
《公共政策学》考研核心题库之简答题精编.....	424
《公共政策学》考研核心题库之论述题精编.....	433
2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研题库[仿真+强化+冲刺]	449
浙江中医药大学 617 管理综合之管理学原理与方法考研仿真五套模拟题.....	449
2024 年管理学原理与方法五套仿真模拟题及详细答案解析（一）.....	449
2024 年管理学原理与方法五套仿真模拟题及详细答案解析（二）.....	455
2024 年管理学原理与方法五套仿真模拟题及详细答案解析（三）.....	461
2024 年管理学原理与方法五套仿真模拟题及详细答案解析（四）.....	467
2024 年管理学原理与方法五套仿真模拟题及详细答案解析（五）.....	473
浙江中医药大学 617 管理综合之管理学原理与方法考研强化五套模拟题.....	479
2024 年管理学原理与方法五套强化模拟题及详细答案解析（一）.....	479
2024 年管理学原理与方法五套强化模拟题及详细答案解析（二）.....	483
2024 年管理学原理与方法五套强化模拟题及详细答案解析（三）.....	488
2024 年管理学原理与方法五套强化模拟题及详细答案解析（四）.....	493
2024 年管理学原理与方法五套强化模拟题及详细答案解析（五）.....	501
浙江中医药大学 617 管理综合之管理学原理与方法考研冲刺五套模拟题.....	506
2024 年管理学原理与方法五套冲刺模拟题及详细答案解析（一）.....	506
2024 年管理学原理与方法五套冲刺模拟题及详细答案解析（二）.....	512
2024 年管理学原理与方法五套冲刺模拟题及详细答案解析（三）.....	517
2024 年管理学原理与方法五套冲刺模拟题及详细答案解析（四）.....	522
2024 年管理学原理与方法五套冲刺模拟题及详细答案解析（五）.....	527
浙江中医药大学 617 管理综合之公共政策学考研仿真五套模拟题.....	533
2024 年公共政策学五套仿真模拟题及详细答案解析（一）.....	533
2024 年公共政策学五套仿真模拟题及详细答案解析（二）.....	536
2024 年公共政策学五套仿真模拟题及详细答案解析（三）.....	539
2024 年公共政策学五套仿真模拟题及详细答案解析（四）.....	543
2024 年公共政策学五套仿真模拟题及详细答案解析（五）.....	546
浙江中医药大学 617 管理综合之公共政策学考研强化五套模拟题.....	549
2024 年公共政策学五套强化模拟题及详细答案解析（一）.....	549
2024 年公共政策学五套强化模拟题及详细答案解析（二）.....	552
2024 年公共政策学五套强化模拟题及详细答案解析（三）.....	555
2024 年公共政策学五套强化模拟题及详细答案解析（四）.....	558
2024 年公共政策学五套强化模拟题及详细答案解析（五）.....	562
浙江中医药大学 617 管理综合之公共政策学考研冲刺五套模拟题.....	565
2024 年公共政策学五套冲刺模拟题及详细答案解析（一）.....	565

2024 年浙江中医药大学 617 管理综合备考信息

浙江中医药大学 617 管理综合考研初试参考书目

周三多《管理学原理与方法》

陈振明《公共政策学》

梁万年《卫生事业管理学》

郭清《健康管理学》

浙江中医药大学 617 管理综合考研招生适用院系及考试题型

人文与管理学院

浙江中医药大学 617 管理综合考研大纲

2022 年浙江中医药大学 617 管理综合考研大纲

2022 年研究生招生专业课考试参考大纲

考试科目名称：管理综合

基本内容：

I 考查目标

主要考察考生对于管理学基础、公共政策、卫生事业管理、健康管理学等学科主体内容掌握情况

II 考试内容

(一) 管理学基础

1. 管理与管理学：管理概述、管理学的研究对象与研究
2. 管理思想的发展：管理思想的萌芽与发展、古典管理理论、现代管理理论、当代管理理论及新发展
3. 决策：决策概述、决策制定的过程及方式、群体决策的利弊及制定方法、决策风格
4. 计划：计划工作概述、目标管理与战略管理、计划的编制过程
5. 组织：组织概述、组织设计、组织结构划分、组织变革、组织文化
6. 领导：领导概述、领导者、领导理论、领导与人力资源开发
7. 控制：控制概述、控制工作的原理与基本方法、控制过程、管理信息系统与绩效评估
8. 创新：创新职能、创新的基本内涵、创新过程及其管理、新世纪管理及管理学发展的新趋势

(二) 卫生事业管理

1. 中国卫生事业发展简史：古代的卫生事业、中国近代的卫生事业、新中国的卫生事业
2. 中国卫生事业组织：组织结构的类型、我国卫生组织机构的设置、卫生组织改革的必然性和改革原则
3. 医疗保障制度：医疗保障制度基本理论、医疗保障制度的基本模式、中国的医疗保障制度、发达国家和地区医疗保障制度、中国医疗保障制度改革与发展
4. 卫生规划：卫生规划的基本概念、卫生规划的过程、卫生规划的评价、区域卫生规划
5. 医疗服务管理：概述、医疗服务准入管理、医疗服务质量管理、医疗服务安全管理
6. 药品政策和管理：药品概念和特征、国家药物政策、药品价格和费用控制、药品监督管理
7. 公共卫生服务管理：公共卫生概述、疾病预防与控制管理、卫生监督、突发公共卫生事件管理
8. 卫生政策：概述、卫生政策过程、卫生政策管理
9. 卫生资源管理：概述、卫生资金管理、卫生物力资源管理、卫生信息资源管理、卫生技术资源管理
10. 医学教育管理：医学教育的历史和演变、现医学教育制度、中医药教育
11. 医学科研管理：课题申报、科研设计、科研成果鉴定和奖励
12. 卫生系统绩效评价：概述、卫生系统绩效评价理论、卫生系统绩效评价主要指标和方法
13. 卫生人力资源管理：概述、卫生人力规划、卫生人力培训、卫生人力的使用与考核
14. 基层卫生服务管理：概述、基层卫生服务体系管理、基层卫生服务体系改革与发展

(三) 公共政策学

1. 绪论：公共政策的含义、公共政策的形式、公共政策的特征与功能、公共政策学的产生与发展
2. 公共政策主体、客体与政策环境
3. 公共政策模型及相关理论：模型及其认识论意义、几种重要的政策分析模型、中国经验的政策过程理论模型
4. 公共政策问题的形成与认定：公共政策问题的界定、公共政策问题的形成与提出、公共政策问题的确认与政策议程的建立
5. 公共政策的规划与抉择

6. 公共政策的执行与监测：公共政策执行的含义及过程、影响公共政策执行的主要因素、公共政策执行监测机制的构建
7. 公共政策的评估和绩效分析：公共政策评估的含义及作用、公共政策评估的步骤、公共政策的评估方法
8. 公共政策的终结与周期：公共政策的稳定与变动、公共政策终结的含义对象形式、公共政策终结的原因作用及障碍、公共政策周期
9. 公共政策的研究及其应用

（四）健康管理学

1. 健康管理概论
2. 健康信息收集与整理
3. 健康管理的风险评估
4. 健康教育与促进
5. 健康危险因素干预
6. 健康管理策略与实践
7. 健康生活习惯
8. 健康管理服务与营销
9. 健康管理与健康保险

2023 年浙江中医药大学 617 管理综合考研大纲

考试科目名称：管理综合

基本内容：

I 考查目标

主要考察考生对于管理学基础、公共政策、卫生事业管理、健康管理学等学科主体内容掌握情况

II 考试内容

(一) 管理学基础

1. 管理与管理学：管理概述、管理学的研究对象与研究
2. 管理思想的发展：管理思想的萌芽与发展、古典管理理论、现代管理理论、当代管理理论及新发展
3. 决策：决策概述、决策制定的过程及方式、群体决策的利弊及制定方法、决策风格
4. 计划：计划工作概述、目标管理与战略管理、计划的编制过程
5. 组织：组织概述、组织设计、组织结构划分、组织变革、组织文化
6. 领导：领导概述、领导者、领导理论、领导与人力资源开发
7. 控制：控制概述、控制工作的原理与基本方法、控制过程、管理信息系统与绩效评估
8. 创新：创新职能、创新的基本内涵、创新过程及其管理、新世纪管理及管理学发展的新趋势

(二) 卫生事业管理学

1. 中国卫生事业发展简史：古代的卫生事业、中国近代的卫生事业、新中国的卫生事业
2. 中国卫生事业组织：组织结构的类型、我国卫生组织机构的设置、卫生组织改革的必然性和改革原则
3. 医疗保障制度：医疗保障制度基本理论、医疗保障制度的基本模式、中国的医疗保障制度、发达国家和地区医疗保障制度、中国医疗保障制度改革与发展
4. 卫生规划：卫生规划的基本概念、卫生规划的过程、卫生规划的评价、区域卫生规划
5. 医疗服务管理：概述、医疗服务准入管理、医疗服务质量管理、医疗服务安全管理
6. 药品政策和管理：药品概念和特征、国家药物政策、药品价格和费用控制、药品监督管理
7. 公共卫生服务管理：公共卫生概述、疾病预防与控制管理、卫生监督管理、突发公共卫生事件管理
8. 卫生政策：概述、卫生政策过程、卫生政策管理
9. 卫生资源管理：概述、卫生资金管理、卫生物力资源管理、卫生信息资源管理、卫生技术资源管理
10. 医学教育管理：医学教育的历史和演变、现医学教育制度、中医药教育
11. 医学科研管理：课题申报、科研设计、科研成果鉴定和奖励
12. 卫生系统绩效评价：概述、卫生系统绩效评价理论、卫生系统绩效评价主要指标和方法
13. 卫生人力资源管理：概述、卫生人力规划、卫生人力培训、卫生人力的使用与考核
14. 基层卫生服务管理：概述、基层卫生服务体系管理、基层卫生服务体系改革与发展

(三) 公共政策学

1. 绪论：公共政策的含义、公共政策的形式、公共政策的特征与功能、公共政策学的产生与发展
2. 公共政策主体、客体与政策环境
3. 公共政策模型及相关理论：模型及其认识论意义、几种重要的政策分析模型、中国经验的政策过程理论模型
4. 公共政策问题的形成与认定：公共政策问题的界定、公共政策问题的形成与提出、公共政策问题的确认与政策议程的建立
5. 公共政策的规划与抉择
6. 公共政策的执行与监测：公共政策执行的含义及过程、影响公共政策执行的主要因素、公共政策执行监测机制的构建
7. 公共政策的评估和绩效分析：公共政策评估的含义及作用、公共政策评估的步骤、公共政策的评估方法
8. 公共政策的终结与周期：公共政策的稳定与变动、公共政策终结的含义对象形式、公共政策终结的原

因作用及障碍、公共政策周期

9. 公共政策的研究及其应用

(四) 健康管理学

1. 健康管理概论
2. 健康信息收集与整理
3. 健康管理的风险评估
4. 健康教育与促进
5. 健康危险因素干预
6. 健康管理策略与实践
7. 健康生活习惯
8. 健康管理服务与营销
9. 健康管理与健康保险

2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研核心笔记

《管理学原理与方法》考研核心笔记

第 1 章 管理与管理学

考研提纲及考试要求

考点：人类活动的特点

考点：管理的必要性

考点：管理的概念

考点：管理的职能

考点：管理的自然属性

考研核心笔记

【核心笔记】人类的管理活动

1. 人类活动的特点

(1) 目的性

人类正是在为实现预期目的的活动中，在不断地劳动，思考，谋划，设计和组织管理的过程中，逐步进化的。

(2) 依存性

人类的目的性来源于对外部环境和人类自身的相互依存关系。

(3) 知识性

人类能从过去的实践中学习，从前人的经验中学习，并能把学到的知识加以记忆，积累，分析和推理，从而形成人类独有的知识体系。

2. 管理的必要性

(1) 资源短缺将是一种长期的经济现象，如何将有限的资源进行合理的利用，则是管理必须解决的问题。

(2) 科学技术是阻碍生产力的原因之一，实践证明只有通过有效的发展，才能使科学技术真正转化为生产力。

(3) 高度专业划的社会分工是现代化国家和现代企业的的基础，协调各种关系需要管理。

(4) 实现社会企业的长期发展，需要靠全体成员的共同努力。

(5) 近几年来，以计算机技术为基础，信息网络，互联网等在中国各行各业中得到了空前迅速的应用和普及。

3. 管理的概念

几种代表性的观点

(1) 管理是由计划，组织，指挥，协调及控制等只能为要素组成的活动过程。——法约尔 1916 年提出

(2) 管理就是通过其他人来完成工作。——福莱特 1942 年提出

这一定义包含三层含义

①管理必然涉及其他人；

②管理是有目的的活动，管理的目的就是要通过其他人来完成工作；

③管理的核心问题是管理者要处理好与其他人的关系，调动人的积极性，让他们来为你完成工作。

(3) 管理是一种实践，管理是一门学科，管理学科把管理当做一门真正的艺术。——皮得·德鲁克

(4) 管理就是决策。——1978 赫伯特·西蒙

决策过程分为四个阶段：

①调查情况，分析形势，搜集信息，找出决策的理由；

②制定可能的行动方案，以应对面临的形势；

③在各种可能的行动方案中进行抉择，确定比较满意的方案，付诸实施；

④料及、检查过去所抉择方案的执行情况，作出评价，制定新的决策。

(5) 管理就是设计并保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程。——孔茨和韦里克

(6) 管理师对资源进行规划、组织、领导和控制以快速有效的达到组织目标的过程。——琼斯

(7) 管理是通过协调其他人的工作有效率和有效果地实现组织目标的过程。——罗宾斯

综合前人的研究，管理的概念可以概括为：管理是管理者为了有效的实现组织目标、个人发展和社会责任，运用管理职能进行协调的过程。

①管理是人类有意识有目的的活动

②管理应当是有效的

③管理的本质是协调

④协调是运用各种管理职能的过程

【核心笔记】管理的职能与性质

1.管理的职能

许多新的管理论和管理学实践已一再证明、计划、组织、领导、控制、创新这五种管理职能是一切管理活动最基本的职能。

(1) 决策

计划：制定目标并确实为达成这些目标所必需的行动。组织中所有的管理者都必须从事计划活动。

(2) 组织

根据工作的要求与人员的特点，设计岗位，通过授权和分工，将适当的人员安排在适当的岗位上，用制度规定各个岗位的职责和上下左右的相互关系，形成一个有机的组织结构，使整个组织协调运转——这就是组织的职能

组织目标决定着组织的具体形式和特点

(3) 领导

指导人们的行为，通过沟通增强人们的相互理解，统一人们的思想和行动，激励每个成员自觉地为实现组织目标而共同努力。

(4) 控制

控制地实质就是使实践活动符合与计划，计划就是控制地标准。

(5) 创新

创新职能与上述各种管理职能不同，他本身并没有某种特有的表现形式，他总是在与其他管理职能的结合中表现自身的存在与价值。

2.管理的自然属性

不以人的意志为转移，也不因社会制度形态的不同而有所改变，这完全是一种客观存在。——管理的自然属性。

3.管理的社会属性

- (1) 科学技术的进步，经济的快速发展，企业规模扩大，职能经理人出现，企业经营权和所有权分离
- (2) 部分职工持有股票，企业所有权的人数增多。从社会财富的占有来看，两头小中间大的橄榄形结构正在取代工业化初期的金字塔结构。
- (3) 所有国家不分社会制度如何，都在使用市场、计划、行政、法律的手段进行宏观经济调控。
- (4) 企业管理需要考虑消费者利益和社会生态环境的保护

【核心笔记】管理者的角色与职能

1. 管理者的角色

根据亨利·明茨伯格的一项广为引用的研究，管理者扮演着十种角色，这十种角色可分三类、

人际角色：代表人角色、领导人角色、联络者角色

信息角色：监督者、发言人、传播人

决策角色：企业家、干扰对付者、资源分配者、谈判者

2. 管理者的职能

罗伯特·卡茨的研究，管理者必须具备三种技能、

(1) 技术技能运用管理者所监督的专业领域中的过程，惯例、技术和工具的能力。

(2) 人际技能成功地与别人打交道并与别人沟通的能力

(3) 概念技能能把观点设想出来，并加以处理以及将关系抽象化的精神能力，具有概念技能的管理者往往把组织视为一个整体，并且了解组织各个部分的相互关系

3. 21 世纪管理者面临的挑战

21 世纪的管理者面临着一个急剧变化的新时代。这个时代潮流集中表现为四大发展趋势：信息网络化、经济全球化、知识资源化、管理人本化。

【核心笔记】管理学的对象与方法

1. 管理学的研究对象

管理学的研究对象——各种管理工作中普遍适用的原理与方法

2. 管理学的研究方法

三种：归纳法、试验法、演绎法

(1) 归纳法

通过对客观存在的一系列典型事物（经验）进行观察，从掌握典型事物的典型特点、典型关系。典型规律入手，研究事物之间的因果关系，从中找出事物变化发展的一般规律。

个别——一般

①在管理学研究中，归纳法应用最广，但其局限性也十分明显

②运用归纳法时应注意的几点

a. 弄清与研究事物相关的因素，以及系统的干扰因素

b. 选择好典型

c. 按抽样检验原理，保证样本容量

d. 调查问卷时应包括较多的信息数量，并作出简单明确的答案。

(2) 试验法

(3) 演绎法

一般——个别

第 2 章 管理思想的发展

考研提纲及考试要求

- 考点：中国传统思想形成的社会文化背景
- 考点：中国传统管理思想的要点
- 考点：西方早期管理思想的产生
- 考点：科学管理理论的产生和发展
- 考点：行为科学学派
- 考点：“管理科学”学派
- 考点：中国现代管理思想形成的历史背景

考研核心笔记

【核心笔记】中国传统管理思想

1. 中国传统思想形成的社会文化背景

五千年的文化，根深蒂固的儒家思想都是中国的文化背景，在研究现代管理思想的时候，不能不首先研究中国传统的管理思想

2. 中国传统管理思想的要点

中国传统的管理思想分为

- (1) 宏观管理的治国学——（财政赋税、人口管理、货币管理、等）
- (2) 微观管理的治生学——（农副业、手工业、运输、建筑工程等）
- ① 顺道——顺应宏观的治国理论和客观的经济规律
- ② 重人——a. 重人心向背 b. 重人才归离
- ③ 人和——调整人际关系，讲团结、上下和、左右和
- ④ 守信——信誉是人类社会人们之间建立稳定关系的基础
- ⑤ 利器——“工欲善其事，必先利其器”
- ⑥ 求实——实事求是，一切从实际出发，是思想方法和行为的准则
- ⑦ 对策——运筹谋划，以智取胜。两个要点 1、预测 2、运筹
- ⑧ 节俭——理财和治生都提倡开源节流，勤俭治国
- ⑨ 法治——我国的法治思想起源于先秦法家和《管子》，后逐渐演变成一套法治体系

【核心笔记】西方传统管理思想

1. 西方早期管理思想的产生

- (1) 亚当·斯密《国富论》1776（英国）

认为：劳动是人民财富的源泉，各国人民每年消费的一切生活用品的源泉是本国人民每年的劳动。亚当·斯密在分析“劳动生产力”的因素时，特别强调了“分工”的作用。

密斯提出一个重要论点：经济现象是基于具有利己主义目的的人们的活动所产生的。

- (2) 查理·巴贝奇（英国）

发展了亚当·斯密的观点，提出了关于生产组织机构和经济学方面的带有启发性的问题。巴贝奇提出了“边际熟练”原则，——即对技艺水平、劳动强度定出界限，作为报酬的依据。

- (3) 罗伯特·欧文（英国的空想主义家）

经过一系列的试验，提出了“在工厂生产中重视人的因素”。欧文是人事管理的创始人

2. 科学管理理论的产生和发展（19 世纪末 20 世纪初）

- (1) “泰罗”的科学管理理论——科学管理之父

《公共政策学》考研核心笔记

第 1 章 绪论

考研提纲及考试要求

- 考点：公共政策
- 考点：政策系统
- 考点：政策过程
- 考点：公共政策学的学科范围
- 考点：研究途径
- 考点：职业化及其标准

考研核心笔记

【核心笔记】

1. 公共政策

(1) 西方学者的定义：

- ①伍德罗·威尔逊：政策是由政治家即具有立法者制定的而由行政人员执行的法律和法规。
- ②戴维·伊斯顿：公共政策是对全社会的价值做权威性的分配。
- ③哈罗德·拉斯韦尔：公共政策是“一种含有目标、价值与策略的大型计划”。
- ④詹姆斯·安德森：政策是一个有目的的活动和过程，而这些活动是由一个或一批行为者，为处理某一问题或有关事务而采取的，公共政策是由政府机关或政府官员制定的政策。
- ⑤卡尔·福里德里奇：政策是在某一特定的环境下，个人、团体或政府有计划的活动过程，提出政策的用意就是利用时机、克服障碍，以实现某个既定的目标，或达到某一既定的目的。
- ⑥弗兰克·费希尔：我们将公共政策界定为对某一项行动的政治上的决议，目的在于解决或缓和那些政治日程上的问题如经济、社会、环境等问题。不论公共政策是通过政治辩论还是正式投票来形成，都牵涉到对要实现的目标以及实现这些目标的手段两个方面的问题。

(2) 国内学者的定义：

- ①张金马：公共政策是党和政府用以规范、引导有关机构、团体和个人行动的准则和指南。
- ②王福生：人们实现某一目标而确定的行为准则和谋略，简言之，政策就是治党治国的规则和方略。
- ③伍启元：公共政策是政府所采取对公私行动的指引；公共政策是将来取向的；公共政策是目标取向的；公共政策是与价值有密切关联而受社会价值所影响的。
- ④陈振明：国家、执政党及其他政治团体在特定时期为实现一定的社会政治、经济和政策体现了主体的意志，它与一系列谋略、法令、措施、办法、方法、条例等的总称。
- ⑤国内学者界定的共同点：
 强调党和政府的主体地位，忽视社会政治团体的主体性；
 强调目标取向而忽视政策过程。

(3) 把握政策的内涵：

- 第一，特定的主体，即由国家或执政党其他政治团体所制定及执行，政策体现了主体的意志，它与个人、企业等所做出的决定不同，具有法定的权威性。
- 第二，具有特定的价值取向，要实现特定目标或目的。政策不是无意识或偶然性的行为，总是要实现特定的目标，具有明确的方向性。同时，政策又在特定的历史时期内起作用，具有时效性。
- 第三，公共政策表现为由一系列行为所构成的行动过程，是政府为解决特定社会问题以及调整相关利益关系而采取的政治行动的过程。
- 第四，公共政策是一种行为准则或行为规范。政策是有具体的作用对象或客体，它规定对象应该做什

么和不做什么；规定哪些行为受鼓励，哪些行为被禁止等。政策规定常带有强制性，它必须为政策对象所遵守。

(4) 这个概念强调了五个方面：

第一、公共政策是政府的政策，是政府制定的行为准则。这些准则首先体现了政府的政治行为，是政府活动的产物。

第二、公共政策的本质是要解决利益问题，包括物质利益的分配，也包括精神利益的分配。

第三、公共政策对利益的分配是一个动态的过程，这个过程大致包括四个环节：利益选择、利益综合、利益分配、利益落实。

第四、公共政策对社会利益的分配，服从于政府的整体目标要求，或者更直接地说，服从于政府对利益的追求。

第五、公共政策对社会利益的分配过程，是有时间和空间限制的。

(5) 政策的本质及功能集中表现为三方面：

①作为政治控制或阶级统治的工具；

②作为公共管理的手段；

③作为利益关系的调节器

公共政策的功能：

①导向功能；

②控制功能；

③协调功能；

④象征功能；

⑤管制功能；

⑥分配功能。

a.北京将要求公共场所 100%禁烟

2009年9月，北京将根据控烟工作的执行情况，要求公共场所 100%禁烟。启动“百万无烟家庭创建活动，督促吸烟者戒烟。”

b.上海立法公共场所禁烟个人最高罚款 200 元

根据条例草案，个人在禁止吸烟场所吸烟且不听劝阻的，可处以 50 元以上 200 元以下罚款；规定的禁止吸烟场所所在单位未尽义务导致禁止吸烟场所内多次发现吸烟行为或者发现烟草烟雾的，由有关部门责令改正，并要被处以 1 万元以上 3 万元以下的罚款。

c.中国 2011 年起禁止烟草广告促销赞助

财政部、国家税务总局昨日发布通知，明确烟草企业的烟草广告费和业务宣传费支出，一律不得在计算企业所得税的应纳税所得额时扣除。中国控烟协会副会长许桂华此前表示，中国将在 2011 年 1 月起全面禁止烟草广告及相关的促销赞助活动。

2.政策系统

克鲁斯克等主编的《公共政策辞典》的界定：政策系统是政策制定过程所包含的一整套相关联系的因素，包括公共机构、政策制定、政府官僚以及社会总体的法律和价值观。

(1) 政策主体：可以一般地界定为直接的或间接的参与政策制定、执行、评估和监控的个人、团体或组织。

①官方的政策活动者

指政治体制内的、行使公共权力的政策过程的参与者，一般包括国家机构、执政党和官员；

如立法机关、官僚机构、领袖。

②非官方的政策活动者

指政治体制外的、不直接行使公共权力的政策过程的参与者，主要包括利益团体、公民、大众传媒以及民间思想库等。

如利益团体、脑库、新闻媒体、公民

a.PS:利益团体是基于某种共同价值、共同利益、共同态度或者是某种职业和行业而形成的正式、非正式团体和群体等社会组织。

b.利益团体影响公共决策的途径或方式是多种多样的，如游说、宣传、捐款、抗议等等。利益团体通过制造舆论，进行民主调查，或向政府提供有关的信息来影响政府的决策。

公共选择理论认为：

c.利益团体的行为动机及原则也是按“经济人”行事的，即追求自身利益的最大化；利益团体、政治家和行政官员在公共决策过程中相互勾结，构成一个“铁三角”，一起追求预算的最大化，其结果总是有损于公共利益，浪费社会资源。

d.有的学者认为：

利益团体的存在及活动是西方民主社会的一个基本前提，它促进社会的多元化、决策的民主化和合理化。

我国随着市场经济体制的建立和完善以及利益多元化格局的出现，各种利益团体也将进一步形成或发展，成为一种重要的社会力量，并将对政府的公共决策产生日益重要的影响。如何充分发挥利益团体的积极作用，尽量限制其消极作用，将是我国公共决策过程中面临和必须加以认真处理的新问题。

③大众传媒：

包括：广播、电视、电影、报纸、杂志、书籍、电子信息网络等。是政策主体的一个组成部分，对政府的公共决策有着重要的影响，有时甚至是决定性的影响。

主要作用

传播信息；引导舆论；交流思想；传播知识；

是政府、政党和其他利益团体的宣传工具。

④公民或选民是政策主体的一个重要的组成部分，是一种最广泛的非官方政策主体。公民不仅是政策主体的构成因素，而且也是政策发生作用的对象即政策客体。

公民通过各种政治参与途径，去影响或制约政府的公共政策的制定和执行。

⑤途径有：

a.以国家主人或主权者的身份，对某些重大政策问题直接行使主权；

b.是用间接或代议的方式，选出自己的代表者制订或修改并执行公共政策；

c.是使用各种威胁性方式(如请愿、示威游行、罢工、罢课等)去反对某些政策，迫使政府修改或废止这一政策，或表达制订新的政策的要求，迫使政府将问题提上议事日程；

d.是通过参加利益集团，借助团体的力量去影响政策；或通过制定舆论或游说的方式去影响政策；

e.是对政府通过并实施的政策采取合作或不合作的态度，以此影响政策结果等。

⑥西方：

公共选择理论家们从经济人假设出发，认为政治领域中的选民和经济领域中的消费者的动机是一样的，即出于利己主义的最大化原则，他们在政治领域中的投票行为取决于投票获得的收益和投票所支出的费用之比。选民所期待的收益取决于他们对自己所希望的政策得到实施的期望值，即只有自己所支持的候选人当选时才能使所希望的政策得到实施。

⑦我国：

社会主义民主政治制度下，人民群众是国家的主人，他们在政策过程中起着重大作用。党和政府通过各种渠道尤其是通过“从群众中来，到群众中去”的路线，让人民群众参与公共事务的管理以及公共决策活动，参与政策的制定、执行、评估和监控。党和国家的各项政策实质上反映了广大人民群众的根本利益，是他们的意志和要求的集中体现。

(2) 政策客体：政策所发生作用的对象。包括政策所要处理的社会问题和所要发生作用的社会成员两个方面。

①从事的角度看，公共政策所要处理的是社会问题、公共问题或政策问题。

②从人的角度看，政策所发生作用的对象是社会成员，这些受规范、制约的社会成员称为目标团体。

③公共问题

④目标群体。

(3) 政策环境：指影响政策产生、存在和发展的一切因素的总和。从系统论的角度看，凡是影响政策的存在、发展及其变化的因素都构成政策环境，包括自然环境和社会环境两大部分。

①社会经济状况。社会经济状况或发展水平是一国或地区的公共决策的最重要的依据。

②体制或制度条件。政策总是在一定经济和文化体制或制度下制定和实施的。

③政治文化。政治文化是人类政治生活中的主观意识范畴，是人们对有关政治方面的信仰、理论、感情、情绪、评价和态度等历史和现实的总和。

④国际环境。国际的政治、经济、军事、外交、科技文化方面的条件，是一国或地区的公共政策制定与执行必须认真考虑的因素。

(4) 政策系统的划分

①信息子系统。由掌握信息技术的专门人才所组成，从事信息的收集、整理、储存和传递等活动，为公共决策提供信息资料。

②咨询子系统。由思想库以及各种专家、学者所组成的子系统。它集中专家们的集体智慧，运用科学的方法和技术，为公共决策提供方案和其他方面的咨询服务。

③决断子系统。由拥有决策权力的高层领导者组成。决断子系统在整个公共决策系统中居于核心地位，是公共决策活动的组织者，又是政策的最终决定者，领导公共决策活动的全过程。

④执行子系统。是由政策执行组织及其人员特别是政府行政机关和行政人员所构成的。主要职责是将政策方案转变为政策效果。

⑤监控子系统。是体制内和体制外的有关部门、单位和个人所组成的一个子系统，相对独立于信息、咨询、决断、执行等子系统。

3.政策过程

(1) 伊斯顿：政策系统的运行表现为一个系统的不断输入、转换、输出的过程。

(2) 政策环境首先把种种要求和支持传到给政策主体，从而输入政治系统。

(3) 所谓要求，指个人和团体为了满足自己的利益而向政府提出采取行动的主张；所谓支持，指团体和个人遵守选举结果、缴纳税收、服从法律以及接受权威性的政府为满足要求而做出的决定或所采取的行动。

(4) 这些要求和支持通过政治体系内部转换，变成政策方案输出，作用于环境，引起环境变化，产生新的要求。而这种新的要求反馈到政治体系，进一步导致政策输出。

①政策过程本质上是一种政治过程。

②政策过程的阶段途径。

③政策过程的新理论框架。

(5) PS:新理论框架

①制度理性选择框架：焦点是，制度规则是如何改变由物质上的自我利益所激励的自觉理性个人的行为。

②多源流框架：将政策过程看作由问题流、政策流、政治流三股源流构成。

③中断——平衡框架。

④辩护联盟框架：主要关注政策次属系统中辩护联盟。

⑤政策扩散框架。

【核心笔记】公共政策学的范式

范式(paradigm)的概念和理论是美国著名科学哲学家托马斯·库恩(Thomas,Kuhn)提出并在《科学革命的结构》(TheStructureofScientificRevolutions)(1962)中系统阐述的，它指的是一个共同体成员所共享的信仰、价值、技术等等的集合。指常规科学所赖以运作的理论基础和实践规范，是从事某一科学的研究者群体所共同遵从的世界观和行为方式。

2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研辅导课件

《管理学原理与方法》考研辅导课件

第一章 管理与管理学

第一节 人类的管理活动
 第二节 管理的职能与性质
 第三节 管理者的角色与技能
 第四节 管理学的对象与方法

人类活动的特点

□自古到今，人类的经济、政治、军事、宗教及其他一切社会活动都具有以下三个特点：

管理的必要性

□管理热潮的兴起与发展

- 工业革命后
- 二战以后
- 20世纪70年代

□中国学习管理的必要性

- 资源短缺
- 科技落后
- 专业化社会分工
- 凝结全体成员力量的需要
- 信息技术的发展

管理的定义

□管理是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程
 ——法约尔

□管理就是通过其他人来完成工作
 ——梅莱特

□管理是一种实践
 ——彼得·德鲁克

□管理就是决策
 ——赫伯特·西蒙

管理的定义 (续)

□管理就是设计并保持一种良好环境，使人在群体里高效率地完成既定目标的过程
 ——哈罗德·孔茨及梅因茨·韦里克

□管理是对资源进行计划、组织、领导和控制以快速有效地达到组织目标的过程
 ——加雷思·琼斯

□管理是通过协调其他人的工作有效率和有效果地实现组织目标的过程
 ——斯蒂芬·罗宾斯

管理的定义 (续)

□本书定义：管理是管理者为了有效地实现组织目标、个人发展和社会责任，运用管理职能进行协调的过程

- 管理是人类有意识有目的的活动
- 管理应当是有效的
- 管理的本质是协调
- 协调是运用各种管理职能的过程

管理的职能

管理职能表			
管理职能	古典的提法	常见的提法	本书的提法
计划 planning	□	□	计划
组织 organizing	□	□	组织
用人 staffing			
领导 directing			领导
指挥 commanding	□		
领导 leading		□	
协调 coordinating	□		
沟通 communicating			控制
激励 motivating			
代表 representing			
监督 supervising			控制
检查 checking			
控制 controlling	□	□	
创新 innovating			创新

管理的职能 (续)

□决策：制定目标并确定为达成这些目标所必需的行动

□组织：管理活动的根本职能，是其它一切活动的保证和依托

□领导：指导行为、增进了解、统一思想、激励成员

□控制：使实践活动符合计划

□创新：在管理循环中处于轴心的地位，成为推动管理循环的原动力

管理的职能 (续)

□管理职能循环图

管理的自然属性

- 管理的出现是由人类活动的特点决定的
- 管理也是社会劳动中的一项特殊职能
- 管理也是生产力

管理的上述性质并不以人的意志为转移,也不因社会制度意识形态的不同而有所改变,这完全是一种客观存在,所以,我们称之为管理的自然属性

管理的社会属性

- 管理从来就是为统治阶级、为生产资料所有者服务的
- 企业管理的社会属性已经多元化

管理者的角色

□亨利·明茨伯格研究发现管理者扮演着十种角色,这十种角色可被归入三大类:人际角色、信息角色和决策角色

管理者的角色 (续)

- 人际角色
 - 人际角色归因于管理者的正式权力。管理者所扮演的三种人际角色是代表人角色、领导者角色和联络者角色。
- 信息角色
 - 在信息角色中,管理者负责确保和其一起工作的人具有足够的信息。管理职责的性质决定了管理者既是所在单位的信息传递中心,也是别的单位的信息传递渠道。
- 决策角色
 - 在决策角色中,管理者处理信息并得出结论。如果信息不用于决策,就会丧失其应有的价值。管理者负责做出决策,并分配资源以保证决策方案的实施。

管理者的技能

□根据罗伯特·卡茨 (Katz, 1974) 的研究,管理者要具备三类技能:

- 技术技能: 运用其所监督的专业领域中的过程、惯例、技术和工具的能力
- 关系技能: 成功地与别人打交道并与别人沟通的能力
- 概念技能: 产生新想法并加以处理,以及将关系抽象化的思维能力

管理者的技能 (续)

□各种层次的管理者管需要的技能比例:

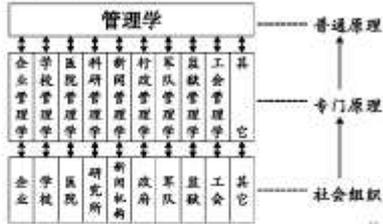
21世纪管理者面临的挑战

□21世纪的管理将会面临以下四种趋势:

管理学的研究对象

□ 管理学是以各种管理工作中普遍适用的原理和方法作为研究对象的

□ 管理学关系图



管理学的研究方法

□ 归纳法:

➢ 通过对客观存在的一系列典型事物(或经验)进行观察,从掌握典型事物的典型特点、典型关系、典型规律入手,进而分析研究事物之间的因果关系

□ 试验法:

➢ 人为地为某一试验创造一定条件,观察其实际试验结果,再与未给予这些条件的对比试验的实际结果进行比较分析,寻找外加条件与试验结果之间的因果关系

管理学的研究方法 (续)

□ 演绎法:

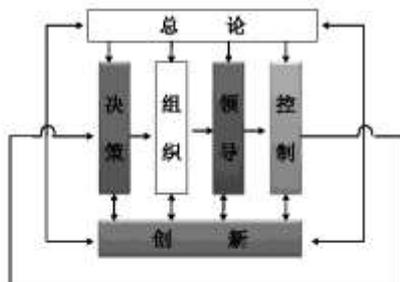
➢ 从某种概念出发,或从某种统计规律出发,也可以在实证研究的基础上,用归纳法找到一般的规律性,并加以简化,形成某种出发点,建立起能反映某种逻辑关系的经济模型(或模式),这种模型与被观察的事物并不完全一致,它反映的是简化了的事实,它完全合乎逻辑的推理

本书的特点和结构

□ 本书编写过程中努力遵循以下三条宗旨:

- 从管理科学知识海洋中提炼出共同的规律性
- 从各个学科中汲取有用的养分
- 学习外国先进管理理论,考虑中国的实际

本书的结构



第二章 管理思想的发展

- 第一节 中国传统管理思想
- 第二节 西方传统管理思想
- 第三节 西方现代管理思想的发展
- 第四节 中国现代管理思想的发展

中国传统管理思想的形成

- 长城、兵马俑等浩大的工程
- 大规模战争——《孙子兵法》
- 儒家思想的影响

任何管理思想都是根植于一定的社会文化土壤之中的,而一定的社会文化又都割不断与历史传统的联系,并且总是在继承中发展,在发展中继承。

中国传统管理的要点



管理思想与理论的演进

时期	时代	时代特征	主要管理理论	代表人物和著作
18世纪 19世纪 20世纪 60年代 70年代	工业 革命 初期	<ul style="list-style-type: none"> 蒸汽机、火车、铁路、船舶 纺织业、机械 殖民地的开拓(英国成为 日不落帝国) 	<ul style="list-style-type: none"> 工厂代替作坊 劳动分工提高 生产效率 	<ul style="list-style-type: none"> 亚当·斯密《国富论》(1776) 查尔斯·巴贝奇《论机 器和制造业的经济》
20世纪 80年代 1990年 代	工业 革命 中期	<ul style="list-style-type: none"> 电话、电报、信件、广播 汽车、铁路、船舶、飞机 电气化、机械化、流水线 生产 殖民地纷纷独立,殖民 体系瓦解(二战后世界 无疆) 	<ul style="list-style-type: none"> 科学管理 一般行政管理 行为管理 安全管理 	<ul style="list-style-type: none"> 泰勒《科学管理理论》(1911) 法约尔《工业管理的一 般管理》(1916) 梅奥《工业文明中人的 问题》(1933) 麦格雷戈《企业的人性 面》(1960) 彼得·德鲁克《管理的 实践》(1954)

管理思想与理论的演进(续)

时期	时代	时代特征	主要管理理论	代表人物和著作
1950年 代至 1980年 代	工业 革命 后期	<ul style="list-style-type: none"> 计算机问世、传 真、电视、飞机 飞机、高速公路、 高速铁路、船舶 电子化、自动化 冷战时期(美苏冷 战阵营对立) 	<ul style="list-style-type: none"> 过程管理 系统管理 权变管理 项目生产 全面质量管理 大规模定制 	<ul style="list-style-type: none"> 彼得·德鲁克《管理实践》(1954) 《卓有成效的管理者》(1971) 《新管理》(1977) 《再造企业》(1985) 《七项原则——丰田的制造系统》(1986) 《战略——通向21世纪之路》(1987)
1990年 代后	后工 业化 时期	<ul style="list-style-type: none"> 四通大型飞机、 高速铁路、高速铁路 信息全球化 经济全球化 知识经济化 管理全球化 	<ul style="list-style-type: none"> 流程再造 BPR 虚拟组织 核心能力理 论 学习型组织 世界第六次 产业革命 	<ul style="list-style-type: none"> 迈克尔·哈默《公司再造》(1994) 《浪潮——彼得·德鲁克、杰克·韦尔奇、比尔·盖茨》(1995) 《学习型组织》(1995) 《第五项修炼》(1995) 《战略——通向21世纪之路》(1987) 《执行——卓越绩效的 实践》(1993) 《执行新——世界第六 次产业革命》

西方早期管理思想的产生

- 早期的管理实践：
 - 金字塔、空中花园
- 亚当·斯密：
 - 劳动价值和劳动分工理论
- 巴贝奇：
 - “边际熟练”原则
- 罗伯特·欧文：
 - 工厂生产中要重视人的因素

科学管理理论的产生与发展

- 19世纪末20世纪初，管理理论比较系统的建立，这个阶段所形成的管理理论被称为“古典管理理论”或“科学管理理论”
 - 泰罗的科学管理理论
 - 法约尔的组织管理理论

泰罗的科学管理理论

- 泰罗管理理论的要点：
 - 科学管理的根本目的是谋求最高工作效率
 - 达到最高工作效率的重要手段，是用科学的管理方法代替旧的经验管理
 - 实施科学管理的核心问题，是要求管理人员和工人双方在精神和思想上来一个彻底变革

泰罗的科学管理理论(续)

- 根据以上观点，泰罗提出以下管理制度：
 - 对工人提出科学的操作方法，以便合理利用工时，提高工效(标准化)
 - 在工资制度上实行差别计件制(奖励机制)
 - 对工人进行科学的选择、培训和提高(科学培训)
 - 制定科学的工艺规程，并用文件形式固定下来以利推广(制度规定)
 - 使管理和劳动分离，把管理工作称为计划职能，工人的劳动称为执行职能(职能分离)

泰罗的科学管理理论(续)

- 与泰罗同期的其他人的贡献
 - 亨利·甘特：甘特图
 - 弗兰克·杰布·雷布夫妇：动作研究
 - 亨利·福特：生产流水线
 - 亨利·法约尔：组织管理

对泰罗制的评价

- 积极性：
 - 将科学引进管理领域，并创立了一套具体的科学管理方法，是管理理论的创新，也为管理实践开创了新局面
 - 提高了生产效率，推动了生产发展，适应了资本主义经济发展的需要
 - 管理职能与执行职能分离，使管理理论的创立和发展有了实践基础
- 局限性：
 - 把人看作纯粹的“经济人”，忽视了员工感情、态度等因素

2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研复习提纲

《管理学原理与方法》考研复习提纲

管理学原理与方法

第一篇 总论

第一章 管理与管理学

第一节 人类的管理活动

一：◆◇人类活动的特点◆◇

- 1: 目的性
- 2: 依存性
- 3: 知识性

二：◆◇管理的必要性◆◇

- 1: 资源短缺
- 2 科学技术是阻碍生产力的原因之一
- 3: 高度专业划的社会分工
- 4: 实现社会企业的长期发展，需要靠全体成员的共同努力。
- 5: 近几年来，以计算机技术为基础，信息网络，互联网等在中国各行各业中得到了空前迅速的应用和普及。

三：管理的概念

几种代表性的观点

- 1: 管理是由计划，组织，指挥，协调及控制等只能为要素组成的活动过程。--法约尔 1916 年提出
- 2: 管理是指通过计划工作，组织工作，领导工作和控制工作的诸过程来协调所有的资源，以使达到既定的目标。
- 3: 管理是在某一组织中，为完成目标而从事的对人与物质资源的协调活动。
- 4: 管理就是由一个或更多的人来协调他人活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。
- 5: 管理就是协调人际关系，激发人的积极性，以达到共同目标的一种活动。这种表述突出了人际关系和人的行为。
- 6: 管理也是社会主义教育--毛泽东 1964 年提出
- 7: 管理就是决策。--1978 赫伯特。西蒙

◆◇管理的概念◆◇

- a: 管理的目的是为了实现预期的目标
- b: 管理的本质就是协调
- c: 协调必定产生在社会组织当中
- d: 协调的中心是人
- e: 协调的方法是多样的，需要定性的理论和经验，业需要定量的专门技术

第二节 管理的职能与性质

一：◆◇管理的职能◆◇

计划、组织、领导、控制、创新这五种管理职能是一切管理活动最基本的职能。

二：◆◇管理二重性◆◇

管理的自然属性

不以人的意志为转移，也不因社会制度形态的不同而有所改变，这完全是一种客观存在。--

管理的自然属性。

管理的社会属性

为统治阶级服务

第三节 管理者的角色与职能

一：◆◇管理者的角色 ◆◇

明茨伯格 这十种角色可归入三类。

人际角色：代表人角色、领导人角色、联络者角色

信息角色：监督者、发言人、传播人

决策角色：企业家、干扰对付者、资源分配者、谈判者

二：管理者的职能

卡茨◆◇管理者三种技能◆◇

(一) 技术技能

(二) 人际技能

(三) 概念技能

第三节 管理学的对象与方法

一：管理学的研究对象：各种管理工作中普遍适用的原理与方法

二：◆◇管理学的研究方法◆◇

归纳法、试验法、演绎法

第二章 管理思想的发展

第一节 中国传统管理思想

◆◇中国传统管理思想的要点◆◇

中国传统的管理思想分为

1: 宏观管理的治国学-- (财政赋税、人口管理、货币管理、等)

2: 微观管理的治生学-- (农副业、手工业、运输、建筑工程等)

(一) 顺道--顺应宏观的治国理论和客观的经济规律

(二) 重人--1: 重人心向背 2: 重人才归离

(三) 人和--调整人际关系, 讲团结、上下和、左右和

(四) 守信--信誉是人类社会人们之间建立稳定关系的基础

(五) 利器--"工欲善其事, 必先利其器"

(六) 求实--实事求是, 一切从实际出发, 是思想方法和行为的准则

(七) 对策--运筹谋划, 以智取胜。两个要点 1: 预测 2: 运筹

(八) 节俭--理财和治生都提倡开源节流, 勤俭治国

(九) 法治

第二节 西方传统管理思想

一: 西方早期管理思想的产生

1: 亚当·斯密《国富论》1776 (英国)

认为: 劳动是人民财富的源泉, 各国人民每年消费的一切生活用品的源泉是本国人民每年的劳动。亚当·斯密在分析“劳动生产力”的因素时, 特别强调了“分工”的作用。

2: 查理·巴贝奇 (英国)

发展了亚当·斯密的观点, 提出了关于生产组织机构和经济学方面的带有启发性的问题。巴贝奇提出了“边际熟练”原则, 即对技艺水平、劳动强度定出界限, 作为报酬的依据。

3: 罗伯特·欧文 (英国的空想主义者)

经过一系列的试验, 提出了“在工厂生产中重视人的因素”。欧文是人事管理的创始人。

二: 科学管理理论的产生和发展 (19 世纪末 20 世纪初)

(一) “泰罗”的科学管理理论--科学管理之父

◆◇泰罗创立的科学管理理论的主要观点◆◇

1: 科学管理的根本目的--谋求最高工作效率

2: 达到最高效率的重要手段--用科学的管理方法代替旧的经验方法

3: 实施科学管理的核心问题--要求人员和工人双方在精神和思想上来一个彻底的改变

◆◇泰罗提出的以下管理制度 ◆◇

1: 对工人提出科学的操作方法, 以便合理利用工时, 提高效率

2: 在工资制度上实行差别计件制

3: 对工人进行科学的选择, 培训和提高

4: 制定科学的工艺规程

5: 使管理和劳动分离

代表作--《科学管理原理》1911 年

(二) ◆◇对“泰罗制”的评价◆◇

1: 它冲破了传统地落后地经验管理办法, 将科学引进了管理领域, 创立了一套具体地科学管理方法

2: 科学地管理方法和科学地操作程序使生产效率提高了二三倍, 推动了生产地发展, 适应了资本主义地发展。

3: 由于管理职能于执行职能地分离, 企业中开始有一些人专门从事管理工作

4: 泰罗把人看成会说话的机器, 只能按照管理人员的决定、指示、命令执行劳动, 在体力技能上受很大的压榨

缺陷

(三) ◆◇法约尔的“组织管理理论”◆◇

“组织理论”的中心问题：组织结构和**管理原则的合理化**，**管理人员职责分工的合理化**。

◆◇六个方面的职能◆◇

技术职能、经营职能、财务职能、安全职能、会计职能、管理职能（计划、组织、指挥、协调、控制）

◆◇14条原则◆◇

- 1: 分工
- 2: 权力与责任
- 3: 纪律
- 4: 统一命令
- 5: 统一领导
- 6: 员工个人要服从整体
- 7: 人员的报酬要公平
- 8: 集权
- 9: 等级链
- 10: 秩序
- 11: 公平
- 12: 人员保持稳定
- 13: 主动性
- 14: 集体精神

第三节 西方现代管理思想的发展

- 1: 世界大战结束后，工业发达的国家的**劳工运动**有了发展，**劳资矛盾**尖锐
- 2: 企业规模在激烈竞争中迅速扩大
- 3: 科学技术的个发展
- 4: 职工队伍的结构、文化程度都有了变化

社会经济政治形势的变化为企业管理提出了新的要求

- a: 突出了企业的经营决策问题
- b: 要求运用更先进的管理手段
- c: 要求管理理论和经营方法能充分调动人的积极性

一：行为科学学派

（一）行为科学的由来

（二）“行为科学”的早期理论—◆◇人群关系论◆◇（代表人：梅奥）

霍桑试验

目的：找出工作条件对生产效率的影响，以寻求提高劳动生产率的途径

过程：试验首先从变化现场工作的照明强度着手。研究人员将参加工作的工人分成两组，一组为试验组，一组为控制组。控制组一直在平常的照明强度下工作，而试验组则给予不同的照明强度。当试验组的照明强度逐渐增大时，试验组的生产增长比例与控制组大致相同，当试验组的照明强度逐渐降低时，试验组的产量明显下降。试验表明，照明度的一般改变不是影响生产率的决定因素。后来再进行其他方面的试验。

2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研核心题库

《管理学原理与方法》考研核心题库之名词解释精编

1. 权力

【答案】领导者的权力是领导者为实现既定的组织目标，在实施领导的过程中，对被领导者所实施的具有强制性的影响力、约束力或控制力，是领导者在领导活动中，对被领导者施加影响和控制的主要手段。

2. 市场创新

【答案】市场创新是指通过企业的活动去引导消费，创造需求，开辟新的市场，促进企业生存和发展的新市场研究、开发、组织与管理的活动。

3. 需要

【答案】需要在生理和心理学意义上是指个体在生存和发展所必须具备的内在要素或外在条件得不到满足时，大脑神经中枢所感知的生理失衡或心理紧张状态。

4. 管理幅度

【答案】一名主管人员直接领导、指挥并监督其工作的下属数量被称为管理幅度，合适的管理幅度并没有一个统一的数量标准，管理者需要分析那些影响管理幅度的权变因素，然后从组织的实际情况出发来进行选择。随着信息技术的广泛应用和员工素质的提高，组织设计中出现了管理幅度扩大、组织趋向扁平化的趋势。

5. 企业的矩阵型组织结构

【答案】矩阵型结构又称规划—目标结构，是把按职能划分的部门和按产品（或项目、服务等）划分的部门结合起来组成的一个矩阵，是同一名员工既同原职能部门保持组织与业务上的联系，又参加产品或项目小组的工作的一种结构。当组织面临较高的环境不确定性，组织目标需要同时反映技术和产品双重要求时，矩阵型结构应该是一种理想的组织形式。

6. 奖赏权

【答案】奖赏权是指提供奖金、提薪、表扬、升职和其他任何令人愉悦的东西的权力，是基于被影响者执行命令或达到工作要求而给其进行奖励的一种权力。

7. 个人主义

【答案】个人主义是一种道德的、政治的和社会的哲学，强调个人的自由和个人的重要性，以及“自我独立的美德”“个人独立”。它是一种以个人为中心对待社会或他人的思想和理论观点，表现为利己主义、利他主义、自由主义和无政府主义等形式。

8. 行为科学

【答案】是一门研究人类行为规律的科学。资本主义管理学家试图通过行为科学的研究，掌握人民行为的规律，找出对待工人、职员的新方法和提高工效的新途径。

9. 合并

【答案】合并是指在一定条件下，把分散在不同职能部门、由多名专业人员完成的几项活动，压缩成一项相对独立的任务，由一个人或一个团队来完成。

10. 市场开发

【答案】市场开发指以现有产品或服务打入新的地区市场。

11. 综合管理者

【答案】综合管理者是指负责整个组织或部门的全部管理工作的管理人员。

12. 精益思想

【答案】精益思想是从日本丰田公司发明的精益生产方式中总结出来的管理思想，其核心就是消除浪费，以越来越少的人力、设备、时间和场地等投入创造出尽可能多的价值，满足客户的真正需求。精益思想从对产品质量的控制逐步延到企业经营活动的全过程，不单纯追求成本最低，而是追求成本与质量的最佳配置，追求产品性能价格的最优比。

13. 员工培训

【答案】员工培训是指一定组织为开展业务及培育人才的需要，采用各种方式对员工进行有目的、有计划的培养和训练的管理活动。

14. 控制点

【答案】作业流程中肯定有一些困难点、问题点、转折点等，这些位置尤其要引起关注或控制。所以称其为控制点。

15. 标准化管理

【答案】标准化管理是指工人在工作时采用标准化的操作方法包括使用标准化的工具、机器设备、原材料、工作场地布置等作业环境和工作方法。

16. 需求层次理论

【答案】马斯洛需求层次理论亦称“基本需求层次理论”，是行为科学的理论之一，由美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛于1943年在《人类激励理论》论文中提出。需求层次理论指出人的需求具有多样性，而且具有层次性，人类的需求按照从低到高可分为五个层次：生理的需要、安全的需要、社交的需要、尊重的需要、自我实现的需要。马斯洛认为，人是有需要的动物，其需要取决于它已经得到了什么，还缺少什么，只有尚未满足的需要能够影响行为。人的需要都有轻重层次，某一层需要得到满足后，另一层需要才会出现。在特定的时期，人的一切需要如果都未能得到满足，那么满足最主要的需要就比满足其他需要更迫切。只有排在前面的那些需要得到了满足，才能产生更高一级的需要。而且只有当前面的需要得到充分的满足后，后面的需要才显出其激励作用。

17. 强化理论

【答案】强化理论由美国心理学家斯金纳首先提出，他认为人们的行为是所受刺激的函数。如果这种刺激对他有利，则这种行为就会重复出现，否则就会减弱消失，管理者要采取各种强化方式，使员工的行为符合组织目标的要求。

18. 差异化战略

【答案】差异化战略是通过形成自己的特色，以与其他企业的产品形成区别，从而避开正面的价格竞争的一种战略。

19. 目标管理法

【答案】目标管理法是根据被考核对象完成工作目标的情况来进行考核的一种绩效考核方式。它既可用于组织绩效的评价，也可用于个人绩效的评价，并能将两者有效地结合起来。

20. 冲突

【答案】冲突是指发生在同一空间两个或两个以上事物的互相对抗过程。

21. 合法权力

【答案】来自下级传统的习惯观念，即认为领导者处于组织机构中特定地位，而具有合法的权利影响下级，下级必须接受领导者的影响。合法权是下级给予习惯、社会意识和某种责任感所引起的服从。

22. 目标

【答案】目标是组织在一定时期内要达到的具体成果，它是为实现组织目的或宗旨而提出的。

23. 技术技能

【答案】技术技能是指熟悉和精通某种特定专业领域的知识，诸如工程、计算机科学、财务、会计或者制造等。

24. 平衡计分卡

【答案】诺顿和卡普兰提出的综合性企业绩效评估方法。他们认为企业要关注财务指标、组织运营、长期战略和短期目标。在平衡积分卡中，企业战略处于核心位置，财务、顾客、内部经营、学习和成长环于四周，构成一个管理系统。

25. 非程序性决策

【答案】非程序性决策也叫非常规性决策，是指决策者对所决策的问题无法可依，无章可循，无先例可供参考的决策，是非重复性的、非结构性的决策。

26. 组织内的正式沟通

【答案】组织内的正式沟通是指组织内部或组织与组织之间按照正式安排的信息沟通渠道进行的人际沟通。

27. 协同作用

【答案】协同作用是指企业从资源配置和经营范围的决策中所能寻求到的各种共同努力的效果，也就是说“1+1>2”的效果。

28. 指令型领导

【答案】指令型领导是指领导者对下属需要完成的任务进行说明，包括对他们有什么希望，如何完成任务，完成任务的时间限制等等，为下属制定出明确的工作标准，并将规章制度向下属讲得清清楚楚。指导不厌其详，规定不厌其细

29. 职场精神

【答案】职场精神的含意是指组织倡导员工在自己工作中发现人生的意义和自己的价值，从而产生归属感、成为集体的组成部分，而不仅仅是把职业作为获取收入的谋生手段。拥有职场精神的组织一般拥有五种文化特征①强烈的目的感；②关注员工的个人发展；③信任和开放；④员工授权；⑤包容员工。

30. 管理者

【答案】管理者是指执行管理工作的人，属于管理的主体，他们通过协调其他人的活动达到与别人一起或者通过别人实现组织目标。

31. 创业和创新

【答案】创业：是指某个人发现某种信息、资源、机会或掌握某种技术，利用或借用相应的平台或载

体，将其发现的信息、资源、机会或掌握的技术，以一定的方式，转化、创造出更多的财富、价值，并实现某种追求目标的过程。

创新：创新这个名词在管理学或经济学的教科书中出现的时候，通常与设备的更新、产品的开发或工艺的改进联系在一起，无疑，这些技术方面的革新是创新的重要组成部分，但不是全部内容。我们认为，创新首先是一种思想及在这种思想指导下的实践，是一种原则以及在这种原则指导下的具体活动，是管理的一种基本职能。

32. 零基预算

【答案】零基预算是指在每个预算年度开始时，将所有还在进行的管理活动都看作是从零开始，根据组织目标对现有的每项活动重新审查，并在费用一效益分析的基础上，重新排出各项管理活动的优先次序。

33. 标杆超越

【答案】标杆超越就是通过对对比和分析先进企业的行事方式，对本企业的产品、服务、过程等关键的成功因素进行改进和变革，使之成为同业最佳的系统性过程。

34. 一般环境

【答案】一般环境是指政治法律、经济、社会文化、科学技术等对所有组织都产生间接影响的外部环境因素，又称宏观环境。

35. 立体锥形组织

【答案】是近年来在矩阵组织结构的基础上发展起来的一种新型组织结构，其划分标准往往采用产品、职能、地区这三个维度。按产品划分的事业部是产品利润中心；按职能划分的参谋职能部门是专业成本中心；按地区划分的管理部门，是地区利润中心。而对各类产品的产销进行领导的是由上述三方面人员共同组成的产品事业委员会。

36. 最优供应商战略

【答案】最优供应商战略也可称为“既成本领先又差别化的战略”，物美价廉是这一战略最通俗的诠释。它要求企业同时在产品成本和差别化两方面相对于竞争对手赢得优势，为顾客所支付的价格提供更多的价值。

37. 关键点原则

【答案】关键点原则是指控制工作要突出重点，不能只从某个局部利益出发，要针对重要的、关键的因素实施重点控制。

38. 领导生命周期

【答案】领导生命周期理论是指下属的“成熟度”对领导者的领导方式起重要作用，对不同“成熟度”的员工采取的领导方式有所不同。根据员工的成熟度不同，将领导方式分为命令式、说服式、参与式和授权式四种。

39. 基本归因错误

【答案】当判断他人行为的时候，我们总是倾向于低估外部因素的影响并高估内部因素的影响。

40. 精益组织

【答案】是这样一种组织：能够理解顾客需求，通过分析制造这些产品所需的所有工作活动来确定顾客所需的价值，然后从顾客角度出发来优化整个制造过程。

2024 年浙江中医药大学 617 管理综合考研题库[仿真+强化+冲刺]

浙江中医药大学 617 管理综合之管理学原理与方法考研仿真五套模拟题

2024 年管理学原理与方法五套仿真模拟题及详细答案解析（一）

一、名词解释

1. 学习型组织

【答案】学习型组织是指通过培养弥漫于整个组织的学习气氛、充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种有机的、高度柔性的、扁平的、符合人性的、能持续发展的组织。

2. 参谋人员

【答案】参谋人员是指对上级提供咨询、建议，对下级进行专业指导的管理者。

3. 专家权

【答案】专家权是指由个人的特殊技能或某些专业知识而产生的权力。

4. 指令型领导

【答案】指令型领导是指领导者对下属需要完成的任务进行说明，包括对他们有什么希望，如何完成任务，完成任务的时间限制等等，为下属制定出明确的工作标准，并将规章制度向下属讲得清清楚楚。指导不厌其详，规定不厌其细

5. 德尔菲技术。

【答案】德尔菲技术预测法是美国兰德公司发明并首先用于技术预测的专家会议预测法的改进方法。有的学者认为，德尔菲法可能是最可靠的预测方法。在长期规划者和决策者心目中，德尔菲法享有众望。

所谓德尔菲法是指采用函询的方式或电话、网络的方式，反复咨询专家们的建议，然后由策划人作出统计，如果结果不趋向一致，那么就再征询专家，直至得出比较统一的方案。这种策划方法的优点是：专家们互不见面，不能产生权威压力，因此，可以自由地充分地发表自己的意见，从而得出比较客观的策划方案。

二、简答题

6. “企业的基础是关系”。你认为这句话有什么含义？这对管理外部环境有什么启示？

【答案】组织依靠它们的环境，并将利益相关群体作为输入来源和产出的接收者。良好的关系可以引导组织的结果，如环境变化可预测性的提高、更多成功的创新、利益相关群体之间的信任度的提高和减少环境变化压力的更大的灵活性。同时，很多研究表明，关系管理和良好的关系维持对组织绩效有影响。那些高绩效的公司在做决策时很注意考虑所有利益相关群体的利益。

7. 什么是组织文化影响？

【答案】组织文化的影响的内涵包括以下三个方面的内容：

（1）思想观念共同。即共同价值观的功能，主要体现在激励、作为判断的依据和标准、促进沟通和理解等方面的作用。

（2）有的思维方式，首先是有利于组织成员之间的理解和沟通；其次共有的思维方式对人们把自己的思考变成行动方面有重要影响，最后，共有的思维方式可以促进组织的学习过程。

（3）共同行为规范，在领会组织文化基础上形成的行为规范，具有自动控制、自动调节、约束行为的功能，另外还有助于迅速决策。

8. 组织变革成功的关键是什么？

【答案】变革成功的关键在于尽可能消除阻碍变革的各种因素，缩小反对变革的力量，使变革的阻力尽可能降低，必要时还应该运用行政的力量保证组织变革的顺利进行。

9. 试述机械组织与有机组织的区别。

【答案】（1）所谓机械式组织，也称官僚行政组织，是综合使用传统组织设计原则的自然产物，其特点是高度复杂化、高度正规化和高度集权化。有机式组织，也称适应性组织或柔性组织，与机械式组织形成鲜明的对照，它是低复杂化、低正规化和分权化的，是一种松散的结构，能根据需要迅速做出调整。

（2）机械式组织与有机式组织的区别：

①机械式组织将任务分解成专门化的、独立的各个部分；有机式组织的员工对部门的共同任务做出贡献。

②机械式组织的任务被严格地界定；而有机式组织的任务通过员工面队重新调整和界定。

③机械式组织存在严格的权利和控制层级，有许多的规章；有机式组织的权利和控制的层级较少，规章较少。

④机械式组织的知识和任务的控制集中于组织的高层理部门；有机式组织和任务的控制分散在组织的各个地方。

⑤机械式组织中的沟通是纵向的；有机式组织的沟通是横向的。

10. 如何理解人员配备的任务？

【答案】人员配备的任务可以从组织和个人这两个不同的角度去考察。（1）从组织需要的角度去考察，要通过人员配备使组织系统开动运转；为组织发展准备干部力量；维持成员对组织的忠诚。（2）从组织成员配备的角度去考察，通过人员配备，使每个人的知识和能力得到公正的评价、承认和运用；通过人员配备，使每个人的知识和能力不断发展，素质不断提高。

三、论述题

11. 哈佛商学院的研究者发现，最重要的管理行为涉及两个基本事项：使员工能够在工作中取得进步；把员工当做人，体面地对待他们。你如何看待这两种管理行为？对于一个像你这样正在学习管理的人来说，它们的意义是什么？

【答案】对于企业会关心和爱护其员工，不同学生具有不同的认可程度。不过，绝大多数管理者认识到，提高员工的技能水平并且公正、体面地对待员工是管理者的职责。这两个方面的管理行为最终会提高员工的工作绩效。由于当今的组织是不断变化的，而且要求也越来越苛刻，因而员工的技能对雇主相当重要。员工也需要激励自己不断更新自身技能，并且在自己的本职工作之外承担额外的工作任务。在向学生们强调这些行为的重要意义时，还应当讨论当组织善待或者苛责自己的员工时将会导致什么结果。

12. 试说明“将在外君命有所不受”蕴含的管理思想。

【答案】（1）“将在外君命有所不受”所蕴含的主要管理思想是集权和分权的思想。

（2）集权意味着把权力集中到最高层。由于集权有利于保证组织政策的统一性，并能促进组织的各个层次行动一致，能迅速地贯彻执行已做出的决策以提高组织运作效率，因而组织中往往自发地存在着集权的倾向。然而，现代社会组织规模大型化、组织活动多样化和外部环境复杂多变的特点使高度集权的弊端日益暴露。

①高度集权有可能正确性和及时性两个方面损害决策的质量。

②组织的决策、管理权限过度集中会极大地压抑组织成员的工作热情和创造性，损害其积极性、主动性，从而降低组织的活力。

③组织内各个部门和中、下层管理职位权限很少，缺乏自我调整的能力，削弱了整个组织对环境变化的应变能力，会对组织的持续发展产生极大的危害。

（3）分权意味着把权力分散到组织中较低的层次。扩大分权，减轻高层主管的决策负担不仅有助于消除过度集权的弊病，也有利于在实践中培养更多独当一面的综合型管理人才。权力的分散可以通过两个

途径来实现：制度分权与主管人员在工作中的授权。

如果将士在外有些紧急情况需要处理，而将士完全有能力处理时，君主就可以授权。

13. 很多的企业里面都强调“以人为本”，试谈谈你对管理中以人为本的理解。

【答案】以人为本的管理观念，是企业发展的新战略和提升竞争力的核心武器。许多企业认为员工是企业竞争力的最终源泉。在知识经济时代，企业的成长乃至国家竞争力的增强，比以往任何时候都更多地依赖于科技知识和掌握知识的人力资源，生产和传播知识的人力资源正在取代物质的优势。

适于时代发展的高素质的人力资源是企业实力的保证，是企业最富有挑战性和竞争力的资本，是推动企业可持续发展的康动力。管理者在管理过程中需要从以下几方面采取措施：

(1) 为合适的岗位选择合适的人才。通过企业的人力资源规划指导确定本企业的用人要求和类型，以多种方式吸引人才前来应聘，并使用合理的甄选手段从中选出符合本企业发展需要的人才。

(2) 为人才提供必要、合理的培训，使员工的技能和知识得到不断的更新。

(3) 设计公平、公正、公开的绩效管理和薪酬福利机制，帮助员工确立适合的职业发展路线。在员工激励上物质与精神相结合，并以精神为主导。

总而言之，以人为本的管理需要将员工视为企业的主人，并培养员工的归属感，为其提供各种资源以促使其产生高绩效。

四、案例分析题

14. 案例：重视社会责任：跨国企业提升竞争力的窍门

提升企业竞争力，有很多途径。但争当社会公民，重视企业的社会责任，无疑是一条捷径。因为提倡社会责任不仅仅能提升企业社会形象，更能获得进入国际市场的通行证，提升企业的长期盈利能力。正如星巴克 CEO 奥林·史密斯所言，星巴克的最大成就之一，就是说服顾客支付 3 美元的高价购买一杯“有社会责任的咖啡”。

世界经济论坛放言，具有社会责任感是决定企业能否在全球化运作中取得成功的决定性因素之一。事实上，越来越多的企业实践和众多的研究成果充分说明了，在社会责任和企业绩效之间存在着正向关联度，企业完全可以将社会责任转化为实实在在的竞争力！

提升财务业绩

道琼斯可持续发展指数的金融分析师发现，与丝毫不考虑社会和环境影响的公司相比，那些充分考虑了上述因素的公司的股票业绩更佳。

2002 年，美国 DePaul 大学的 Curtis C. Verschoor 教授和 Elizabeth Murphy 副教授进行了一项专门针对企业社会责任与财务业绩的研究。该研究将美国民众评出的 100 家“最佳企业公民”与“标准普尔 500 强”中其他企业的财务业绩进行比较。结果发现，“最佳企业公民”的整体财务状况要远远优于“标准普尔 500 强”的其他企业，前者的平均得分要比后者的平均值高出 10 个百分点。

降低运营成本，提高效率

如今，众多企业整天绞尽脑汁，苦苦思索如何开源节流，实际上，以杜邦和 3M 为代表的“企业公民”早已另辟蹊径，从防患于未然入手，有效解决了这一难题。

杜邦的员工都铭记这句名言：“尽量不要在地球上留下脚印”。这句话有两层含义：一是尽量少用不可再生资源；二是所有排放物尽量减少到最低限度，不对环境造成伤害。因此肥料减量和资源再生利用成为杜邦环境管理的重点。如此，环境保护不再只是消极地增加企业运营成本，而是被视为能够产生效益的行业。

3M 公司力推的“3P”（Pollutiori Prevention Pays）计划，从污染源头——产品和生产过程抓起，重新规划产品，改善生产流程，重新设计生产设备，对废料进行循环利用。由工程师、生产专家、实验室人员组成的“3P”，统筹委员会，专门管理“3P”计划，对符合标准的项目予以审批通过，并奖励那些体现出技术创新的项目。通过这项计划 3M 公司共节约了 8.94 亿美元。

提高销售量和顾客忠诚度

企业越注重社会责任，其产品和服务就越有可能获得更大的市场份额。现在的顾客，特别是欧美顾客，

社会意识逐步加强，不仅仅注重产品是否能满足自己的关键购买因素，如价格、质量、安全、便利等，更关心产品是如何生产出来的。

2003 年，Hill&Knowlton/Harris 互动式问卷调查的结果显示，当美国人了解到一个企业在社会责任方面有消极举动时，高达 91% 的人会考虑购买另一家公司的产品或服务，85% 的人会把这方面的信息告诉他的家人、朋友；83% 的人会拒绝投资该企业，80% 的人会拒绝在该公司工作。

降低监管力度和市场壁垒

在美国，国家和州级环境监管部门都有规划地对积极采取措施减少对环境、健康和安​​全影响的企业给予认可和奖励。而且这些企业面临的检查和程序性工作都会减少，在向政府提出申请时甚至能获得一些优惠。美国联邦判决指导方针规定，如果企业能证明它将社会责任落到实处，并且实行了有效的道德规范计划的话，针对该企业的处罚和罚款就会减少甚至豁免。

传统上，中国企业一直习惯于追求短期经济效益的快速增长，忽视了“企业伦理道德”的长期建设，忽视了社会责任。然而，当越来越多的中国企业“走出去”，他们就会意识到这些社会责任是多么重要。它让我们突破种种贸易壁垒和市场壁垒，变天堑为通途，而且对于快速提升企业品牌形象能起到关键作用。

企业只有用真心耕耘好社会责任的一亩三分地，才能在残酷的全球化竞争年代如同星巴克的客户那样从容吸饮着醇香的“有社会责任的咖啡”！

试分析：

- (1) 本案例涉及哪一个管理领域的理论问题？
- (2) 企业社会责任的基本含义是什么？
- (3) 企业在哪些方面可以具体体现其社会责任？
- (4) 结合当前社会实际，谈谈你对中国企业履行企业社会责任的看法。

【答案】 (1) 本案例涉及管理领域企业社会责任的相关理论。企业履行社会责任不仅仅能提升企业社会形象，更能获得进入国际市场的通行 BE，提升企业的长期赢利能力。

(2) 如果一个企业不仅承担了法律上和经济上的义务还承担了“追求对社会有利的长期目标”的义务，我们就说该企业是有社会责任的。

(3) ①企业对环境的责任。企业既受环境的影响又影响着环境。从自身的生存和发展角度看，企业有承担保护环境的责任。企业对环境的责任主要体现在：企业要在保护环境方面发挥主导作用，特别要在推动环保技术的应用方面发挥示范作用。企业要以“绿色产品”为研究和开发的主要对象。企业要治理环境。

②企业对员工的责任。员工是企业最宝贵的财富，所以企业对员工的责任主要体现在：不歧视员工；定期或不定期培训员工；塑造一个良好的工作环境；善待员工的其他举措。

③企业对顾客的责任。“顾客是上帝”，忠诚顾客的数量以及顾客的忠诚程度往往决定着企业的成败得失，企业对顾客的责任主要体现在提供安全的产品、提供正确的产品信息、提供售后服务、提供必要的指导、赋予顾客自主选择的权利，等等。

④企业对竞争对手的责任，在市场经济下，竞争是一种有序竞争。企业不能压制竞争，更不能搞恶性竞争。企业要处理好与竞争对手的关系，在竞争中合作，在合作中竞争。有社会责任的企业不会为了暂时之利，通过不正当手段挤垮对手。

⑤企业对投资者的责任。在接受投资后，对投资者负责，使他们获得回报，是企业应尽的义务。同时，企业对投资者负责任还体现在不辜负投资者的信任上。在商业合作中，获得一份信任是很难得的。所以只有对投资者负责，才能够促使日后的合作更加顺利，也有利于企业更好地发展。

⑥企业对所在社区的责任。企业不仅要为所在社区提供就业机会和创造财富，还要尽可能为所在社区做出贡献。有社会责任的企业意识到通过适当的方式把利润中的一部分回报给所在社区是其应尽的义务。它们积极寻找途径参与各种社会行动，通过此类活动，不仅回报了社区和社会，还为企业树立了良好的公众形象。

(4) 从正反两面去看待中国企业履行企业社会责任，有肯定的一面，也有局限的一面。随着世界经济全球化进一步深入，全球 500 家大司已有三分之二以上在中国设立了企业或机构，中国正在成为“世界工厂”。

以上为本书摘选部分页面仅供预览，如需购买全文请联系卖家。

全国统一零售价： **¥ 249.00元**

卖家联系方式：

微信扫码加卖家好友：

